

## 博士（学術）学位論文概要

### 戦略的人的資源管理における中間成果とコンフィギュレーション

#### Intermediate Employment Outcomes and Configurations in Strategic Human Resource Management

平松 庸一

本論文の目的は、人的資源管理が経営成果に及ぼす影響を中間成果から探求することにある。つまり人的資源管理施策が従業員に与える影響をコンフィギュレーションとして把握し、企業業績や戦略あるいはその他の人的資源管理施策との関係性を分析することで、企業の競争優位の源泉を人的資源の観点から探求することにある。これを実現するために上記目的は以下の3点に細分化された。

第一に、先行研究レビューを理論的・実証的の両観点から多角的に行なうことで、戦略的人的資源管理研究の現時点での水準を確認する。また、本研究における研究範囲の明確化のために、戦略的人的資源管理の定義や考え方に対する収斂の方向性を提示し、先行研究で実施されている方法論を把握する。

第二に、人的資源の組織への求心力を組織コミットメントで、組織からの遠心力を創発パワーで、人的資源の価値向上を能力特性で、それぞれ概念化することで、人的資源管理の中間成果を人的資源のコンフィギュレーションから把握・分析するためのモデルを構築する。

第三に、戦略的人的資源管理の研究範囲の明確化、仮説検証の方法論の確立、中間成果のコンフィギュレーション分析モデルの構築を通じて、人的資源管理が経営成果に及ぼす影響を中間成果から探求する方法論を導出する。

次に上記目的を実現するために本論文では以下のアプローチが採用される。

第一に、戦略的人的資源管理研究の特性からマクロとミクロの両組織論が視野に入れられる必要性があった。そこで、本論文においては、リソース・ベイスト・ビューの競争戦略論をマクロ的観点における基本分析パラダイムとして採用し、行動アプローチ（behavioral perspective）をミクロ的観点における基本分析パラダイムとして採用した。そしてこの二つの分析パラダイムを人的資源管理の中間成果で融合を試みるのが本研究の独創的な方法論の一つとなっている。

第二に、戦略的人的資源管理の先行研究におけるベストプラクティス、コンティンジェンシー、コンフィギュレーションの3つのアプローチにおける方法論の検討から、本研究独自の新たな分析アプローチを導出している。

第三に、本論文には複数の予備調査（第3章）が含まれており、ミクロ的観点における構成概念間モデルの妥当性が5つの実証調査から段階的に確認されている。本予備調査は、筆者がコンサルティングや調査受託責任を持った企業であり、調査結果に対する双方向のディスカッションが行なわれ、次の調査・研究へとフィードバックされていくというスパイラル構造を有している。その意味で、現実企業の生の声が本研究の基礎的部分に反映され、結果的に定性的調査の代替となるようにも配慮された。

第四に、本論文で使用された定量的分析の手順は以下のとおりである。情報圧縮および

次元の確定においては因子分析（共分散間の相関を認める最尤法によるプロマックス法）が採用された。マクロ的観点におけるベストプラクティスとコンティジェンシーの両アプローチに対する操作仮説の検証には階層的重回帰分析が適用され、人的資源管理施策編成を対象とするコンフィギュレーション・アプローチに対しては、共分散構造分析により操作仮説が検証された。さらに、ミクロ的観点から導出された人的資源管理中間成果コンフィギュレーション・モデルに対しては、マクロ的観定の指標である成長率水準とベストプラクティス指標によりサンプル企業を二つのグループに分類し、それに対して多母集団同時分析（共分散構造分析）を実施することにより、戦略的人的資源管理研究におけるミクロ・マクロ・リンクへの方法論の可能性を試みた。

最後に本論文の構成を記す。

第 1 章では、本研究の問題意識を明確にした上で、目的および研究方法を説明する。

第 2 章では、3 つの視点から先行研究をレビューする。第一に、戦略的人的資源管理に関する定義や理論的経緯を明確にした上で、戦略的人的資源管理研究の発展に貢献してきた近接学問領域を整理する。第二に、戦略的人的資源管理研究に関するベストプラクティス、コンティジェンシー、コンフィギュレーションの 3 つのアプローチを整理する。最後に、3 つの代表的な実証研究を取り上げ、各研究における実証方法論を詳細に検討する。

第 3 章では、人的資源管理の中間成果を概念、理論、予備調査の結果から整理する。第一に、中間成果を構成する概念を特定化し分析フレームワークを提示する。第二に、各構成概念を理論的に明確化するために、各概念に関係する先行研究をレビューする。第三に、分析フレームワークの妥当性を検討するために、筆者が実施してきた 6 つの予備的研究を整理してまとめる。

第 4 章では、操作仮説を構築する。そのためには、以下の 3 つのプロセスをふむ。第一に、本研究において何を実証するのかを、問題声明として明確化する。さらに分析パラダイムと組織論におけるミクロ・マクロ観点に対する本研究の考え方を提示する。第二に、本研究における実証対象の概念を選択し、理論仮説を構築する。第三に、実証を可能とするために概念を操作化しインディケータの選択を行なう。さらに因子分析を適用して情報の圧縮と各操作化された概念の次元を確定し、操作仮説の特定化を行なう。

第 5 章では、仮説の検証と考察を行い、そこから導出された知見をまとめる。3 つの異なる分析方法を説明したのち、マクロ的観点、ミクロ的観点、ミクロ・マクロ・リンクの観定の順番で分析結果を提示し考察を行なう。第一に、マクロ的観定の分析においては、戦略的人的資源管理のベストプラクティス、コンティジェンシー、コンフィギュレーションの 3 つのアプローチに対する操作仮説が検証される。第二に、ミクロ的観定の分析においては、第 3 章の予備研究と第 4 章の概念の操作化にもとづいて構築された仮説モデルが検証される。第三に、ミクロ・マクロ・リンクの観点に対する分析においては、ミクロ観定の仮説検証から導出されたモデルに対して、成長率水準と 2 つのベストプラクティスの因子スコアを利用して多母集団同時分析が適用されて、ミクロ観定の従業員中間成果をマクロ観定の戦略・組織構造や人的資源管理施策にリンケージさせる試論が展開される。

第 6 章では、本研究の成果と限界をまとめる。最後に、本研究の今後の課題に言及する。

以上、本論文は、戦略的人的資源管理における個と組織の問題を、マクロ的観定の経営成果とミクロ的観定の従業員行動から考察するために、ミクロ・マクロ・リンクの観点から理論的・実証的に探求している。特に人的資源管理の中間成果コンフィギュレーションからの定量的解析による実証研究の方法論的可能性を提言するものである。